

## Karakteristik CEO dan *Enterprise Risk Management*

Muhammad Faisal

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas YARSI, Jakarta Pusat,  
DKI Jakarta, Indonesia

**Abstract.** *This study aims to obtain empirical evidence related to the relationship between the characteristics of the CEO and Enterprise Risk Management in manufacturing companies in Indonesia. This research was a cross-sectional study in 2017. The characteristics of CEOs used in this study are CEO Financial Expertise, CEO Gender, and CEO Tenure. The results showed that CEOs with financial backgrounds tend to be more careful and avoid risk. Further evidence was obtained that the female CEO who runs the company tends not to take risks in leading the company. Furthermore, the length of service of the CEO does not make the CEO better in risk management, but on the contrary. These findings are expected to contribute to the gap in the accounting literature and are also a consideration for companies in determining CEO choices.*

**Keywords.** *CEO Gender; CEO Tenure; Enterprise Risk Management; Financial Expertise.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris terkait hubungan karakteristik CEO dan *Enterprise Risk Management* pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Penelitian ini merupakan penelitian *cross sectional* pada periode penelitian tahun 2017. Karakteristik CEO yang digunakan pada penelitian ini yaitu CEO *Financial Expertise*, CEO *Gender* dan CEO *Tenure*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa CEO dengan keahlian keuangan cenderung lebih berhati-hati dan menghindari resiko. Salanjutnya diperoleh bukti bahwa CEO wanita yang menjalankan perusahaan cenderung untuk tidak mengambil risiko dalam menjalankan perusahaan yang dikepalainya. Terakhir, lamanya masa kerja CEO tidak membuat CEO semakin lebih baik dalam manajemen risiko perusahaan, tetapi malah sebaliknya. Hasil temuan ini diharapkan berkontribusi terhadap kesenjangan literatur akuntansi dan juga menjadi pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan pilihan CEO.

**Kata kunci.** *CEO Gender; CEO Tenure; Enterprise Risk Management; Financial Expertise.*

**Corresponding author.** Email: [m.fsl@yahoo.com](mailto:m.fsl@yahoo.com)

**How to cite this article.** Faisal, M. (2020). Karakteristik CEO dan Enterprise Risk Management. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 8(1), 109–120.

**History of article.** Received: Desember 2019, Revision: Februari 2020, Published: April 2020

Online ISSN: 2541-061X. Print ISSN: 2338-1507. DOI: 10.17509/jrak.v8i1.20741.

Copyright©2020. Published by Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan. Program Studi Akuntansi. FPEB. UPI

## PENDAHULUAN

Pendirian suatu perusahaan tentu bertujuan untuk mendapatkan *profit* secara maksimal. Perolehan *profit* secara maksimal, tentu tidak dapat terlepas dari pengelolaan yang berlangsung di perusahaan tersebut. Untuk memaksimalkan *profit* perusahaan maka manajemen harus menjalankan aktifitas perusahaan yang tidak dapat terlepas dengan namanya risiko. Risiko sendiri harus dapat dikelola secara bijak oleh manajemen perusahaan, apabila kurang dikelola dengan bijak maka dapat mengganggu operasionalisasi perusahaan yang membuat

perusahaan tidak menghasilkan keuntungan secara maksimal bahkan dapat berujung *default*.

Paparan dari krisis global yang terjadi membuat perusahaan semakin peduli terhadap pengendalian internal dan risiko yang akan dihadapi perusahaan dimasa depan. Merespon hal tersebut, *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) mengembangkan kerangka kerja yang dapat digunakan untuk menilai dan memperbaiki sistem manajemen risiko perusahaan. Hasilnya, pada tahun 2004 COSO menerbitkan *Enterprise Risk Management-*

*Integrated Framework.* Kerangka ini merupakan kerangka pengendalian intern yang diperluas dengan perhatian yang lebih kuat pada aspek manajemen risiko. Mengelola risiko merupakan suatu keprihatinan yang mendasar dalam lingkungan bisnis global dan sebagai akibat dari banyaknya perusahaan yang bangkrut.

Menurut Bromiley et al., (2015), *Enterprise Risk Management* (ERM) hadir untuk memudahkan upaya perusahaan mengatasi risiko yang ada pada aktivitas bisnis perusahaan secara menyeluruh. Tentu, hal ini mendorong manajemen perusahaan untuk melakukan upaya pencegahan dalam meminimalisir risiko yang akan terjadi, salah satunya menerapkan ERM pada perusahaan. Penerapan ERM pada perusahaan dapat terimplementasi dengan baik, tentu tidak dapat lepas dari manajemen pengelolaan yang ada pada perusahaan. *Chief Executive Officer* (CEO) sebagai organ tertinggi pada perusahaan, memegang peranan penting dalam hal ini, karena peran vital CEO dalam menentukan keberhasilan jalannya bisnis perusahaan ke depan. Selain itu hierarki pemegang tanggung jawab tertinggi pada perusahaan ada pada diri CEO, sehingga penerapan ERM yang efektif dan efisien pada perusahaan berkaitan erat dengan top eksekutif yang ada. COSO sendiri mendefinisikan ERM sebagai integral dari fungsi dan pengaturan sebuah bisnis, sehingga campur tangan CEO sangat penting terhadap kesuksesan ERM (Deloach, 2014).

Setiap CEO dalam perusahaan memiliki suatu karakteristik yang berbeda-beda, karakteristik yang tertanam pada diri setiap CEO ini berimbas pada gaya kepemimpinannya dalam mengelola suatu entitas. Berkaitan dengan hal tersebut terkait implementasi manajemen risiko pada perusahaan, CEO yang dapat dianggap peduli terhadap pengelolaan bisnis perusahaan dapat dilihat dari beberapa karakteristik yang ada pada diri CEO. Dari sekian banyak karakteristik, penelitian ini berfokus pada keahlian CEO di bidang keuangan, ketika mereka memiliki *financial expertise* maka dianggap lebih peduli terhadap manajemen

risiko perusahaannya dibanding yang tanpa memiliki *financial expertise* tersebut. Dalam beberapa riset akuntansi terakhir, pentingnya keahlian dan pengalaman CEO telah diungkapkan oleh Matsunaga & Yeung (2008) yang menyatakan bahwa CEO dengan pengalaman keuangan sadar bahwa pentingnya informasi yang berkualitas dalam menurunkan asimetri informasi antara perusahaan dan investor. Hal tersebut akan berkaitan dengan pengambilan risiko dalam suatu perusahaan di masa mendatang.

Selain pada bidang keuangan, perbedaan *gender* pada CEO juga peneliti anggap sebagai salah satu karakteristik yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan CEO terkait pengelolaan risiko perusahaannya. Penelitian ini memandang ketika perusahaan dijalankan oleh CEO wanita, maka diasumsikan CEO memiliki kehati-hatian yang lebih tinggi terhadap manajemen risiko suatu entitas dibanding jika perusahaan tersebut dikelola oleh CEO pria yang dianggap lebih berani dalam mengambil risiko, hal ini senada dengan pengujian yang dilakukan oleh Faccio et al., (2016) yang menyatakan bahwa CEO wanita yang memimpin dan menjalankan perusahaan cenderung tidak mengambil risiko terkait keuangan dan investasi dibandingkan dengan CEO pria yang memimpin dan menjalankan perusahaan.

Karakteristik CEO yang juga menjadi perhatian dalam menanggapi risiko terkait aktivitas pada suatu entitas yaitu lamanya masa jabatan CEO pada perusahaan. Terdapat beberapa studi yang telah melihat hubungan antara *tenure* CEO dan kecenderungan pengambilan risiko (Cain & McKeon, 2016; Muscarella & Zhao, 2012; Serfling, 2014). Prediksi yang dominan dari penelitian sebelumnya adalah lamanya *tenure* mengindikasikan tingkat *risk aversion* yang lebih tinggi dikarenakan adanya keuntungan pribadi yang besar dari tingkat pengendalian dan kekuasaan yang dipegang manajer, dapat dikatakan jika para CEO sudah berada di zona nyaman, CEO cenderung mempertahankan kondisi perusahaan dengan melakukan *risk aversion*, sehingga *tenure* seharusnya

berhubungan negatif dengan tingkat pengambilan risiko.

Berkaitan dengan karakteristik tersebut, berbagai gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh CEO pada perusahaan tersebut dapat meminimalisir risiko yang dapat terjadi pada perusahaan dengan harapan pengelolaan manajemen risiko dengan gaya kepemimpinan CEO pada perusahaan tersebut efektif dan efisien sehingga risiko dimasa yang akan datang dapat dikelola dengan baik oleh CEO sebagai pimpinan tertinggi perusahaan.

Penelitian ini sendiri mengikuti penelitian Faccio et al., (2016) dengan berfokus pada karakteristik CEO, penelitian ini mencoba melihat hubungannya dengan penerapan ERM yang ada di Indonesia. Berdasarkan latar belakang yang telah di sampaikan, penelitian ini merumuskan tiga pertanyaan penelitian, mengenai; apakah keberadaan CEO dengan keahlian keuangan berpengaruh terhadap ERM; apakah *gender* berpengaruh terhadap ERM; apakah *tenure* berpengaruh terhadap ERM. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris mengenai karakteristik CEO terhadap *Enterprise Risk Management* (ERM), diharapkan penelitian ini dapat menutup gap penelitian yang ada selama ini.

Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah sebagai berikut. Pertama, penelitian menyajikan pendahuluan yang mencakup latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan penelitian. Kedua, penelitian ini membahas mengenai landasan teori, literatur yang terkait penelitian, dan pengembangan hipotesis yang akan diuji. Ketiga, penelitian ini menentukan teknik analisis data, pengumpulan data dan metode yang digunakan untuk pengujian hipotesis, penjelasan variabel serta pengukuran masing-masing variabel. Keempat, penelitian ini membahas mengenai hasil penelitian dan bagian terakhir adalah kesimpulan, saran dan implikasi penelitian.

## KAJIAN LITERATUR

### Teori Agensi

Teori agensi berkaitan dengan analisis perusahaan terhadap pemisahan kepentingan dan motivasi CEO. Jensen & Meckling,

(1976) menjelaskan bahwa teori agensi sebagai hubungan antara *principal* dan *agent* dalam mengemban tanggung jawab atas berjalannya proses bisnis dan pemilik otoritas penuh dalam pengambilan keputusan. Perbedaan preferensi terhadap risiko dan tujuan kepentingan yang berbeda merupakan salah satu landasan terciptanya teori agensi, sehingga timbul perbedaan tindakan antara *agent* dan *principal* (Spake et al., 1999). Sehingga masing-masing pihak akan memprioritaskan kepentingannya masing-masing. Teori agensi sendiri cukup kuat menjadi landasan penelitian ini dalam menaungi berbagai tingkatan risiko antara *principal* dan *agent*, begitu juga dengan *risk aversion* pada *principal* dan *agent*.

### Enterprise Risk Management

Manajemen risiko adalah proses sistematis dari penilaian, pengelolaan, dan pengendalian risiko dalam organisasi (Lundqvist, 2014). COSO (2004) mendefinisikan ERM sebagai proses yang dipengaruhi oleh *Board of Directors*, manajemen, dan personil lain dalam entitas, selanjutnya diaplikasikan pada pembentukan strategi dan pada seluruh bagian perusahaan, dirancang untuk mengidentifikasi kejadian potensial yang dapat mempengaruhi entitas, dan mengelola risiko selaras dengan *risk appetite* entitas, ini untuk menyediakan jaminan yang wajar terhadap pencapaian sasaran dari entitas. COSO ERM juga mewajibkan perusahaan untuk membentuk kerangka tujuan perusahaan yang terbagi menjadi empat kategori yaitu, strategis, operasi, pelaporan, dan pemenuhan terhadap regulasi yang berlaku. COSO ERM juga menjabarkan bagian-bagian perusahaan yang terlibat dalam tanggung jawab terhadap ERM. Pihak-pihak yang berperan dan bertanggung jawab tersebut adalah, *Board of Directors* (BoD), CEO, manajer, *risk officer*, *financial officer*, internal audit, *risk coordinator*, dan pihak eksternal yang berfungsi sebagai penyedia informasi demi terwujudnya aktivitas manajemen risiko yang efektif. Sehingga di era industri 4.0 saat ini, *Enterprise Risk Management* (ERM) tidak

hanya menjadi pilihan bagi perusahaan, namun sudah merupakan kebutuhan.

### **Chief Executive Officer**

Tanggung jawab dalam pelaksanaan ERM dimulai dari para eksekutif, walaupun pada dasarnya semua pihak yang terlibat diharuskan berpartisipasi dalam proses dan penerapan ERM. Tujuan diterapkannya ERM adalah terkait dimasukkannya risiko ke dalam agenda organisasi dan proses pengambilan keputusan sehingga hal tersebut menjadi tanggung jawab semua pihak di manajemen. COSO *Framework* menyatakan bahwa CEO adalah penanggung jawab utama dan diasumsikan sebagai pemilik dalam penerapan ERM. COSO mendefinisikan ERM sebagai suatu integral dari fungsi dan pengaturan sebuah bisnis, sehingga campur tangan CEO sangat penting terhadap kesuksesan ERM (DeLoach, 2014).

Pendekatan ERM secara luas dalam manajemen risiko akan membantu CEO untuk memetakan tantangan yang akan dihadapi perusahaan dengan cara meningkatkan hubungan risiko serta proses pengaturan strategi dan memasukkan keberadaan manajemen risiko dalam mengatur bisnis.

CEO sebagai pemimpin perusahaan memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan manajemen risiko. Hal tersebut dapat dikaji dari karakteristik yang tertanam pada diri CEO, yang pada penelitian ini dikaitkan dengan ERM. Pada penelitian ini keahlian CEO di bidang keuangan, *gender*, dan *tenure* diteliti lebih lanjut terkait hubungannya.

### **CEO Financial Expertise terhadap ERM**

Literatur terkait manajemen strategik mengungkapkan bahwa CEO cenderung akan menanamkan nilai-nilai yang sesuai dengan preferensinya ke dalam organisasi dan memberi perhatian lebih pada aspek yang terkait dengan hal tersebut (Schein, 2004). Hal tersebut berarti bahwa CEO dengan keahlian di bidang keuangan akan memberikan perhatian khusus terhadap hal-hal terkait dengan departmen keuangan dan audit internal perusahaan yang tentu bagian

tersebut sangat berhubungan erat dengan risiko keberlangsungan bisnis perusahaan.

Dalam perkembangan literatur akuntansi, pentingnya keahlian dan pengalaman CEO telah dianalisis oleh peneliti terdahulu. Matsunaga & Yeung (2008) menyatakan bahwa CEO dengan pengalaman keuangan sadar bahwa pentingnya informasi yang berkualitas dalam menurunkan asimetri informasi antara perusahaan dan investor. Bamber et al., (2010) menyatakan bahwa CEO dengan latar belakang non-akuntansi/keuangan akan mengadopsi strategi yang konservatif dalam pelaksanaan tugasnya. Hal tersebut akan berkaitan dengan pengambilan risiko di masa mendatang. Berdasarkan penjelasan diatas maka hipotesis untuk penelitian ini adalah:

H1: CEO dengan keahlian keuangan berpengaruh positif terhadap Enterprise Risk Management.

### **CEO Gender terhadap ERM**

Teori keuangan secara tradisional melihat masalah agensi dan asimetri informasi berkaitan erat dengan pertimbangan pengambilan keputusan dan karakteristik memainkan peran dalam pemilihan investasi perusahaan. Keputusan dan karakteristik seorang CEO sangat menarik untuk diuji terkait preferensi mereka terhadap risiko, khususnya terkait *gender* CEO, laki-laki atau perempuan. Keberagaman *gender* berkaitan dengan keputusan perusahaan. Weber & Zulehner (2010) mencatat bahwa *start-up* yang merekrut wanita untuk pertama kali cenderung bertahan lebih lama. Adams & Ragunathan (2017) dan Berger et al., (2014) menyatakan bahwa bank yang mempunyai lebih banyak persentase wanita di dalam *board*-nya lebih berani mengambil risiko dibandingkan dengan bank yang memiliki persentase *board* wanita yang lebih rendah.

Pada literatur terdahulu, Huang & Kisgen (2013) menyatakan jika CFO wanita memiliki kecenderungan mengakuisisi yang lebih rendah, dengan sampel penelitian 19 CEO wanita dan 97 CFO wanita. Selanjutnya, Cole (2013) membuktikan bahwa perusahaan yang

dimiliki wanita memiliki *leverage* yang lebih rendah dibandingkan perusahaan yang dimiliki oleh pria. Faccio et al., (2016) menyatakan bahwa CEO wanita yang menjalankan perusahaan cenderung tidak mengambil risiko terkait keuangan dan investasi dibandingkan perusahaan yang dijalankan oleh CEO pria. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, maka hipotesis untuk penelitian ini adalah:

H2: Perusahaan yang memiliki CEO Wanita berpengaruh positif terhadap *Enterprise Risk Management*.

### CEO Tenure terhadap ERM

Terdapat sejumlah studi yang telah melihat hubungan antara CEO *tenure* dan kecenderungan pengambilan risiko (Cain & McKeon, 2016; Muscarella & Zhao, 2012; Serfling, 2014). Prediksi yang dominan dari penelitian sebelumnya adalah lamanya *tenure* mengindikasikan tingkat *risk aversion* yang lebih tinggi dikarenakan adanya keuntungan pribadi yang besar dari tingkat pengendalian dan kekuasaan yang dipegang manajer, sehingga *tenure* seharusnya berhubungan negatif dengan tingkat pengambilan risiko.

Menyambung penjelasan sebelumnya, setidaknya terdapat empat dampak yang terkait dikarenakan meningkatnya *tenure* (Chen & Zheng, 2014). Pertama, semakin lama *tenure* akan meningkatkan tingkat kekuasaan manajerial (Hermalin & Weisbach, 2003). Kedua, meningkatnya *tenure*, manajer juga akan memiliki *human capital* yang kurang terdiversifikasi di perusahaan tersebut (Berger et al., 2014). Ketiga, pengalaman manajer tersebut akan terakumulasi dengan *tenure* (Simsek, 2007). Terakhir, meningkatnya *tenure* juga menurunkan kekhawatiran terkait karir dari manajer tersebut (Gibbons & Murphy, 1992). Sehingga berdasarkan penjelasan diatas hipotesis untuk penelitian ini adalah:

H3: *Tenure* CEO berpengaruh negatif terhadap *Enterprise Risk Management*.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Sampel Penelitian

Data penelitian ini merupakan data sekunder yaitu teknik pengumpulan data diperoleh dari Laporan Tahunan yang tersaji di website IDX dan website perusahaan. Penelitian ini dilakukan di Indonesia dengan populasi perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Sampel di pilih dengan menggunakan metode *purposive sampling*, dengan kriteria; Perusahaan manufaktur yang terdaftar di Indonesia periode 2017, tersedianya informasi mengenai *Enterprise Risk Management* (ERM) pada laporan tahunan perusahaan; dan tersedianya informasi terkait karakteristik CEO pada laporan tahunan perusahaan, yaitu: keahlian keuangan CEO, keberagaman *gender* CEO, dan masa kerja CEO. Objek penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah perusahaan di sektor manufaktur yang terdaftar pada Bursa Efek Indonesia. Total sampel pada penelitian setelah dilakukan penyesuaian dengan kriteria *purposive sampling* maka diperoleh sampel sebanyak 134 perusahaan.

### Operasionalisasi Variabel Variabel Dependen

Variabel dependen pada penelitian ini adalah skor *Enterprise Risk Management* (ERMscore). Pengukuran pada variabel ini mengikuti pengukuran oleh penelitian Florio & Leoni, (2017) yaitu mengukur skor ERM dengan penjumlahan enam indikator ERM; apakah perusahaan memiliki komite ICR (*Internal Control and Risk*) atau komite risiko (*Risk Committee*); apakah perusahaan memiliki petugas ICR atau *Chief Risk Officer* (CRO); dan apakah ada frekuensi pelaporan antara komite risiko atau komite ICR kepada dewan direksi (RCtoBoD). Tiga variabel lainnya mewakili karakteristik prosedur penilaian risiko: RAFrequency adalah frekuensi penilaian, RALevel adalah kedalaman prosedur, dimana tidak hanya pada level entitas, dan RAMethod mengacu pada metodologi untuk penilaian, yang dapat bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Skor ERM komprehensif (ERMscore) adalah

jumlah dari semua enam variabel biner dan berkisar dari 0 hingga 6 (Florio & Leoni, 2017).

### Variabel Independen

#### CEO Financial Expertise

CEO *Expertise* (CEOexp) merupakan CEO yang memiliki latar belakang keahlian keuangan. CEO dengan latar belakang non-akuntansi/keuangan akan mengadopsi strategi yang konservatif dalam pelaksanaan tugasnya (Bamber et al., 2010). Variabel ini diukur dengan variabel dummy. Diberi nilai 1 apabila CEO memiliki latar belakang keahlian keuangan, 0 lainnya.

#### CEO Gender

CEO *Gender* (CEOgen) merupakan *gender* CEO perusahaan yaitu pria atau wanita. CEO wanita mengelola perusahaan mereka secara berbeda daripada CEO laki-laki, tentu hal ini akan menghasilkan perbedaan dalam perilaku perusahaan (Wang et al, 2018). Pada penelitian ini variabel CEO *gender* diukur dengan dummy, diberi nilai 1 apabila CEO adalah wanita dan 0 lainnya (Faccio et al., 2016).

#### CEO Tenure

CEO *Tenure* (CEOTen) merupakan masa kerja selama menjabat sebagai CEO suatu perusahaan. Menurut Huybrechts et al., (2013) semakin lama seseorang menjadi CEO dari sebuah perusahaan, semakin banyak kekuatan yang dia miliki untuk membuat keputusan. Al Shammari (2018) menyatakan bahwa semakin besar pengalaman pada posisi CEO sebelumnya dalam menghadapi risiko strategis, semakin sedikit ketidakpastian yang kemungkinan akan dia rasakan berkaitan dengan besarnya atau kemungkinan kerugian terkait dengan pengambilan risiko strategis.

CEO *Tenure* pada penelitian ini di ukur dengan lama masa kerja CEO.

### Model Penelitian

Model pada penelitian ini adalah:

$$ERMscore = \alpha + \beta_1 CEOexp + \beta_2 CEOgen + \beta_3 CEOTen + \beta_4 ROA + \beta_5 LEV + \beta_6 SIZE + \varepsilon$$

Dimana :

ERMscore = Skor ERM diukur dengan jumlah indikator ERM

CEOexp = CEO *Expertise*

CEOgen = CEO *Gender*

CEOTen = CEO *Tenure*

ROA = *Return to Asset*

Lev = *Debt to Equity*

Size = Ln *Total Asset*

$\varepsilon$  = *error term*

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum melakukan estimasi parameter dan pengujian terhadap model yang dibangun, terlebih dahulu peneliti melakukan pengujian terhadap penyimpangan asumsi klasik dan melakukan *treatment* terhadap pengujian yang bermasalah. Hal ini dilakukan agar data yang akan diolah nanti sudah terbebas dari segala pelanggaran asumsi-asumsi tersebut, sehingga pada akhirnya akan menghasilkan keluaran yang BLUE (*Best Linear Unbias Estimated*).

### Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif pada penelitian merupakan statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya. Hasil dari analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian disajikan pada tabel 1 sebagai berikut.

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Variabel	Mean	Std.Dev	Min	Max
ERM	2.0746	1.7755	0	1
CEOExp	0.3209	0.4686	0	1
CEOGen	0.0597	0.2378	0	1
CEOTen	8.5149	10.4915	1	46
SIZE	28.5327	1.5821	25.1799	33.3208

Variabel	Mean	Std.Dev	Min	Max
LEV	1.2861	2.6480	-10.1481	19.1363
ROA	4.0541	9.4934	-19.2979	55.2575

Sumber: *Output STATA 14.1* yang diolah kembali (2018)

Tabel 1 menggambarkan statistik deskriptif dari 134 sampel perusahaan sektor manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia yang telah dipilih melalui teknik *purposive sampling* pada tahun observasi 2017. Hasil tabel menunjukkan bahwa nilai perusahaan yang diprosikan dengan skor ERM pada perusahaan manufaktur tahun 2017 memiliki skor ERM rata-rata sebesar 2,0746 dari nilai maksimal sebesar 6. ERM tertinggi dimiliki oleh PT. Unilever Indonesia Tbk.

Rata-rata CEO *Expertise* perusahaan manufaktur di Indonesia yang memiliki keahlian pada bidang keuangan adalah sebesar 32% dari 134 sampel perusahaan manufaktur

pada tahun 2017. Pada variabel CEO *Gender*, rata-rata perusahaan yang memiliki CEO wanita adalah sebesar 5,9% dari total sampel penelitian. Pada variabel CEO *Tenure*, rata-rata masa jabatan CEO di perusahaan manufaktur tahun 2017 memiliki masa jabatan selama 8 tahun dengan jabatan terlama selama 46 tahun berada pada perusahaan PT. Ultrajaya Milk Industry and Trading Company Tbk.

### Hasil Pengujian Hipotesis

Berikut disajikan hasil empiris model penelitian untuk pengujian hipotesis pada penelitian ini pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Pengujian

ERM	Hipotesis	Pred	Coef	Std. Error
CEOExp	H1	+	-0.2441359	0.3329122
CEOGen	H2	+	-0.2934004	0.6361205
CEOTen	H3	-	-0.2883937**	0.1279875
SIZE			0.1716763**	0.0954913
LEV			0.00408596	0.0571305
ROA			0.02838792**	0.0164065

Prob > F = 0.0904

R-squared = 0.0813

\*, \*\* dan \*\*\* indikasi signifikansi pada 1%, 5% dan 10% (*two-tailed*) level respectively. ERM adalah *Enterprise Risk Management*. CEOExp adalah keahlian CEO pada bidang keuangan. CEOGen adalah keberadaan wanita sebagai CEO suatu perusahaan. CEOTen adalah masa jabatan CEO pada perusahaan. SIZE adalah ukuran perusahaan. LEV adalah *Leverage*. ROA adalah profitabilitas perusahaan.

Sumber : *Output STATA 14.1* yang diolah kembali (2018)

Hasil pengujian hipotesis pada tabel 2 menunjukkan hipotesis H1 ditolak. Hasil pengujian menunjukkan arti bahwa CEO dengan keahlian keuangan tidak berpengaruh terhadap ERM perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang dikepalai oleh CEO dengan keahlian dibidang keuangan (*financial expertise*) tidak memberikan dampak terhadap ERM pada suatu perusahaan. Bamber et al., (2010) mengungkapkan bahwa CEO dengan

latar belakang akuntansi / keuangan akan mengadopsi strategi yang lebih konservatif dalam pelaksanaan tugasnya. Sehingga hal ini dapat berdampak pada rendahnya pengambilan risiko oleh CEO dimasa yang akan datang. Selanjutnya, hasil pada tabel 2 menunjukkan bahwa hipotesis H2 ditolak. Hasil empiris menunjukkan keberadaan CEO wanita tidak berpengaruh terhadap ERM suatu perusahaan yang berarti bahwa perusahaan dengan keberadaan wanita

pada posisi CEO tidak mempengaruhi ERM. Faccio et al., (2016) menyatakan bahwa perusahaan yang dijalankan oleh CEO wanita cenderung tidak mengambil risiko terkait keuangan dan investasi dibandingkan perusahaan yang dijalankan oleh CEO pria. Senada dengan penelitian Sila et al., (2016) yang menunjukkan bahwa tidak ada bukti bahwa keberadaan wanita pada komposisi dewan perusahaan dapat memengaruhi ekuitas risiko.

Hasil pada tabel 3 selanjutnya menunjukkan hipotesis H3 diterima yaitu perusahaan dengan keberadaan CEO yang lebih lama berpengaruh negatif terhadap ERM perusahaan. Hasil ini juga sejalan dengan Hermalin & Weisbach (2003) yang menyatakan bahwa semakin lama *tenure* akan semakin meningkatkan tingkat kekuasaan manajerial. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Brookman & Thistle (2009) yang menyatakan bahwa kinerja CEO meningkat pada tahun pertama, namun semakin menurun seiring dengan berjalannya waktu. Brookman & Thistle (2009) menemukan bahwa CEO baru tidak memiliki catatan karir yang selalu bagus. Lama masa kerja CEO baru biasanya bergantung pada kinerja CEO sebelumnya dan kinerja dirinya sendiri.

Pada variabel kontrol penelitian menunjukkan hasil bahwa ukuran perusahaan mempengaruhi ERM. Zhao & Singhaputtangkul (2016) menunjukkan hasil bahwa ukuran perusahaan yang lebih besar mengarah ke tingkat implementasi ERM yang lebih tinggi, hasil penelitian tersebut menyatakan perusahaan konstruksi yang lebih besar cenderung melakukan lebih banyak proyek secara bersamaan, menghadapi risiko yang lebih beragam dan kompleks, dan dapat mengalokasikan lebih banyak sumber daya untuk ERM.

Hasil lainnya juga menunjukkan bahwa profitabilitas perusahaan mempengaruhi ERM. Menurut Eckles et al., (2014) bahwa perusahaan yang mengadopsi ERM secara signifikan meningkatkan rasio laba perusahaan atas risiko perusahaan. Dengan kata lain, implementasi ERM mampu

untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan, hal ini dapat tercipta karena meningkatnya kesadaran tentang risiko yang membantu CEO dalam membuat keputusan strategis yang lebih baik. Pengambilan keputusan yang lebih baik memungkinkan organisasi untuk memenuhi tujuan strategis, menurunkan volatilitas penghasilan, dan meningkatkan nilainya. Hal ini dapat mengarah ke hasil penjualan perusahaan yang lebih tinggi apabila perusahaan dapat mengelola risiko operasional yang dihadapi (Shad & Lai, 2015).

## SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris terkait pengaruh karakteristik CEO terhadap ERM. Beberapa bukti yang tersaji sebagai berikut; CEO dengan keahlian keuangan terbukti tidak berpengaruh terhadap ERM perusahaan. Hal tersebut dikarenakan CEO dengan latar belakang keuangan bersifat lebih konservatif dalam menjalankan tugasnya sehingga CEO lebih berhati-hati dan cenderung menghindari resiko. CEO *Gender* juga tidak terbukti berpengaruh terhadap ERM yang berarti bahwa perusahaan dengan keberadaan wanita pada posisi CEO tidak mempengaruhi ERM, karena CEO wanita yang menjalankan perusahaan cenderung tidak mengambil risiko. Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa perusahaan dengan CEO yang memiliki masa jabatan yang lama berpengaruh negatif terhadap ERM perusahaan. Kinerja CEO meningkat pada tahun pertama, namun semakin menurun seiring dengan berjalannya waktu. Artinya, lamanya masa kerja CEO tidak membuat CEO semakin lebih baik dalam mengoptimalkan implementasi ERM pada perusahaannya, tetapi malah sebaliknya.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu penelitian ini merupakan penelitian *cross section* dimana hanya meneliti satu tahun penelitian, yaitu tahun 2017. Sampel penelitian ini hanya berfokus pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Saran untuk penelitian selanjutnya yaitu penelitian



selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan data panel sehingga bisa melihat perkembangan ERM dari tahun-tahun sebelumnya dan sedang berjalan. Penelitian selanjutnya juga bisa menambah sampel penelitian yang lebih luas sehingga tidak hanya pada perusahaan manufaktur yang ada di Indonesia, tetapi juga dengan melakukan perbandingan ERM pada negara atau sektor industri lainnya. Terkait proksi ERM, pada penelitian ini digunakan skoring oleh Florio & Leoni (2017) dalam mengukur ERM, penelitian selanjutnya dapat menggunakan skoring ERM lain untuk mendapatkan hasil yang dapat diperbandingkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adams, R. B., & Ragunathan, V. (2017). Lehman Sisters. *SSRN Electronic Journal*.  
<https://doi.org/10.2139/ssrn.3046451>
- Al Shammari, H. (2018). CEO Incentive Compensation and Risk-Taking Behavior: The Moderating Role of CEO Characteristics. *Academy of Strategic Management Journal*.
- Bamber, L. S., Jiang, J., & Wang, I. Y. (2010). What's my style? The influence of top managers on voluntary corporate financial disclosure. *Accounting Review*.  
<https://doi.org/10.2308/accr.2010.85.4.1>  
131
- Berger, A. N., Kick, T., & Schaeck, K. (2014). Executive board composition and bank risk taking. *Journal of Corporate Finance*.  
<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2013.1>  
1.006
- Bromiley, P., McShane, M., Nair, A., & Rustambekov, E. (2015). Enterprise Risk Management: Review, Critique, and Research Directions. *Long Range Planning*.  
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2014.07.005>
- Brookman, J., & Thistle, P. D. (2009). CEO tenure, the risk of termination and firm value. *Journal of Corporate Finance*.  
<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2009.0>  
1.002
- Cain, M. D., & McKeon, S. B. (2016). CEO Personal Risk-Taking and Corporate Policies. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*.  
<https://doi.org/10.1017/S0022109016000041>
- Chen, D., & Zheng, Y. (2014). CEO Tenure and Risk-Taking. *GLOBAL BUSINESS & FINANCE REVIEW*.  
<https://doi.org/10.17549/gbfr.2014.19.1.01>
- Cole, R. A. (2013). What Do We Know about the Capital Structure of Privately Held US Firms? Evidence from the Surveys of Small Business Finance. *Financial Management*.  
<https://doi.org/10.1111/fima.12015>
- COSO. (2004). *Executive summary enterprise risk management – integrated framework*. New York.
- Deloach, J. (2014). The Role of Executive Management in ERM.  
<https://doi.org/10.2308/acch-50268>
- Eckles, D. L., Hoyt, R. E., & Miller, S. M. (2014). Reprint of: The impact of enterprise risk management on the marginal cost of reducing risk: Evidence from the insurance industry. *Journal of Banking and Finance*.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2014.1>  
0.006
- Faccio, M., Marchica, M. T., & Mura, R. (2016). CEO gender, corporate risk-taking, and the efficiency of capital allocation. *Journal of Corporate Finance*.  
<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2016.0>  
2.008
- Faisal, M. (2020). *Karakteristik CEO dan Enterprise Risk Management*. 8(1), 107–116.
- Florio, C., & Leoni, G. (2017). Enterprise risk management and firm performance: The Italian case. *British Accounting Review*.  
<https://doi.org/10.1016/j.bar.2016.08.003>
- Gibbons, R., & Murphy, K. J. (1992).

- Optimal Incentive Contracts in the Presence of Career Concerns: Theory and Evidence. *Journal of Political Economy*.  
<https://doi.org/10.1086/261826>
- Hermalin, B., & Weisbach, M. (2003). Board of Directors as an Endogenously Determined Institution: A Survey of the Economic Literature. (Part 1: A Review of the Literature on Corporate Governance). *Federal Reserve Bank of New York Economic Policy Review*.
- Huang, J., & Kisgen, D. J. (2013). Huang, Jiekun / Kisgen, Darren J. (2013): Gender and Corporate Finance: Are Male Executives Overconfident Relative to Female Executives?, *Journal of Financial Economics* 108, 822–839. *Journal of Financial Economics*.  
<https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2012.12.005>
- Huybrechts, J., Voordeckers, W., & Lybaert, N. (2013). Entrepreneurial Risk Taking of Private Family Firms: The Influence of a Nonfamily CEO and the Moderating Effect of CEO Tenure. *Family Business Review*.  
<https://doi.org/10.1177/0894486512469252>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*.  
[https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Lundqvist, S. A. (2014). An exploratory study of enterprise risk management: Pillars of ERM. *Journal of Accounting, Auditing and Finance*.  
<https://doi.org/10.1177/0148558X14535780>
- Matsunaga, S. R., & Yeung, E. (2008). Evidence on the Impact of a CEO's Financial Experience on the Quality of the Firm's Financial Reports and Disclosures. *SSRN ELibrary*.
- Muscarella, C. J., & Zhao, J. (2012). Promoting the Quiet Life or Risk-Taking? CEO Severance Contracts and Managerial Decision-Making. *SSRN Electronic Journal*.  
<https://doi.org/10.2139/ssrn.2106867>
- Schein, E. H. (2004). Organizational Culture and Leadership. *Leadership*.  
<https://doi.org/10.1080/09595230802089917>
- Serfling, M. A. (2014). CEO age and the riskiness of corporate policies. *Journal of Corporate Finance*.  
<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2013.12.013>
- Shad, M. K., & Lai, F.-W. (2015). A Conceptual Framework for Enterprise Risk Management performance measure through Economic Value Added. *Global Business & Management Research*.
- Sila, V., Gonzalez, A., & Hagendorff, J. (2016). Women on board: Does boardroom gender diversity affect firm risk? *Journal of Corporate Finance*.  
<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2015.10.003>
- Simsek, Z. (2007). CEO tenure and organizational performance: An intervening model. *Strategic Management Journal*.  
<https://doi.org/10.1002/smj.599>
- Spake, D. F., D'souza, G., Morgan, R. M., & Crutchfield, T. N. (1999). Advertising agency compensation: An agency theory explanation. *Journal of Advertising*.  
<https://doi.org/10.1080/00913367.1999.10673589>
- Wang, G., Holmes, R. M., Devine, R. A., & Bishoff, J. (2018). CEO gender differences in careers and the moderating role of country culture: A meta-analytic investigation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.  
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2018.04.002>
- Weber, A., & Zulehner, C. (2010). Female hires and the success of start-up firms. *American Economic Review*.  
<https://doi.org/10.1257/aer.100.2.358>

Zhao, X., & Singhaputtangkul, N. (2016). Effects of firm characteristics on enterprise risk management: Case study of Chinese construction firms operating in Singapore. *Journal of Management in*

*Engineering.*

[https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)ME.1943-5479.0000434](https://doi.org/10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000434)

